

能级工资专项集体合同下载(优质5篇)

在生活中，越来越多人会去使用协议，签订协议是最有效的法律依据之一。相信很多朋友都对拟合同感到非常苦恼吧。下面是小编为大家带来的合同优秀范文，希望大家可以喜欢。

最新能级工资专项集体合同下载实用篇一

首席代表□x x x 首席代表□ x x x

代表人数： 人 代表人数： 人

提示：工资集体协商代表人数由双方协商确定，但每方人数应不少于3人，企业方首席代表由法定代表人或其书面委托人担任，职工方首席代表由工会主要负责人担任；行业(区域)协商企业方首席代表应推举产生。协商双方也可委托本单位以外专业人员作为本方的协商代表，但人数不得超过本方代表的1/3。

根据《中华人民共和国劳动法》、《中华人民共和国劳动合同法》、《中华人民共和国工会法》、《上海市集体合同条例》、《集体合同规定》、《工资集体协商试行办法》，甲乙双方本着自愿、平等的原则，经协商一致，签订本工资专项集体合同。

1□xxxx年度工资调整幅度

根据企业年度经营目标，参照本市发布的工资增长指导线，确定 年度除经营者以外的职工平均工资在上年 万元的基础上，增长幅度为 %。(或者增幅在 %-- %之间)

提示：年度工资调整幅度应当作为工资专项集体合同的主要

条款，协商双方可根据企业自身的实际情况，结合销售额、利润等年度经济效益指标或经营目标等，参照本市工资增长指导线，协商确定年度本企业职工平均工资的增长幅度。职工平均工资的增长应当与企业劳动生产率的提高同步，经济效益下降的，职工平均工资可维持原水平或适当下浮。企业应根据所在行业和自身的生产经营特点界定生产服务等一线岗位范围，生产服务一线职工的平均工资增长幅度应不低于本企业职工平均工资的增长幅度。

行业(区域)可协商产生行业(区域)年度职工平均工资的最低增长幅度，各个企业在最低工资增长幅度基础上，结合自身的经营状况等因素，合理确定本企业职工的平均工资增长幅度。

2、工资分配制度

根据企业生产经营特点，本企业实行 为主的基本工资制度。

提示：企业应当制定覆盖本企业全部从业人员的基本工资制度，包括使用的劳务派遣员工和其他从业人员等。结合实际情况，可根据不同岗位的工作特点和性质，对不同岗位实行不同形式的工资制度，如管理岗位实行岗位等级工资制、销售人员实行岗位绩效工资制等。

3、工资分配形式

根据岗位特点，采用不同的工资分配形式。 岗位采用 工资形式；

提示：企业可根据不同岗位的工作特点，采用不同的工资分配形式。如管理岗位采用计时工资、生产服务岗位采用计件工资、销售人员采用提成工资、技术岗位采用项目工资等。对于实行计件工资的岗位，可通过协商合理确定劳动定额标准，一般应使同岗位90%以上劳动者在法定工作时间内能够完

成。实行提成工资的岗位，可通过协商确定提成比例。

4、工资分配结构

基本工资从 月起提高 元/月(或 %)。基本工资占全部工资的比例不低于 %。

提示：工资结构一般由基本工资、绩效工资和各类津补贴等组成，企业应当以确立的工资分配制度和工资分配形式为基础，合理制定相应的薪酬管理办法和绩效考核办法。可根据不同岗位的工作职责和任职要求等因素，合理确定不同岗位的基本工资水平和所占比例。

5、最低工资

企业的最低工资在本市最低工资标准的基础上有所提高，提高的幅度为(或不少于)%。基本工资为最低工资标准的人数占全部劳动者的比例不超过 %。

提示：在法定工作时间内提供正常劳动的劳动者，工资收入应不低于本市最低工资标准。同时，企业可以在本市最低工资标准的基础上，协商确定本企业的最低工资标准或协商确定不同岗位的最低工资标准。并且，基本工资为最低工资标准的劳动者人数应控制在一定的比例内。

行业(区域)可协商确定本行业(区域)的最低工资标准，以及同类工种岗位的最低工资标准。同时，也可协商确定以最低工资标准作为基本工资劳动者人数的最高比例。

6、工资支付

工资结算周期为自然月，工资支付日为每月___日。加班工资按___结算，在次月___日发放。

提示：企业应当建立健全工资支付管理办法，做好各项必要的台帐记录，并向劳动者提供本人的工资单。工资一般应通过银行发放，并按时足额存入劳动者个人银行帐户。加班工资一般应按月结算，并在次月发放；执行综合计时工时制度的，按批准的周期进行结算。

7、津贴补贴

(1) 企业的中夜班津贴标准为(或不低于)： 。

提示：中班为工作至22点以后下班，夜班包括工作至24点以后下班或夜间连续工作12个小时两种情况，早班为凌晨5点以前上班。

行业(区域)可协商确定本行业(区域)的最低中夜班津贴标准。

(2) 高温季节津贴适用的岗位是 、 、 。

提示：每年6月1日至9月30日期间，企业安排劳动者在露天工作，以及不能采取有效措施将工作场所温度降低到33℃以下的，应当向劳动者支付高温季节津贴。企业应根据实际情况，合理确定高温季节津贴的发放对象。

(3) 工作餐补贴标准为(或不低于)： 元/餐。

提示：企业可以根据实际情况，为职工提供免费工作餐或者发放工作餐补贴。

行业(区域)可协商确定本行业(区域)的最低工作餐标准或补贴标准。

(4) 上下班交通费补贴标准为(或不低于)： 元/月。

提示：企业可以根据实际情况，为职工上下班提供班车或者发放上下班交通费补贴。

行业(区域)可协商确定本行业(区域)的最低上下班交通费补贴标准。

8、根据企业实际情况，设立 、 保险福利项目。

提示：企业可以根据实际情况，参加除法定社会保险以外的其它保险项目，如企业年金、补充住房公积金、补充医疗保险、市总工会的各项保障计划、商业保险等。以及设立体检、疗休养、职工生活困难补助等福利项目，并协商确定相关福利项目的费用标准。

行业(区域)可协商设定本行业(本区域)的保险福利项目，以及相应的最低费用标准。

9、本工资专项集体合同经职工代表大会或全体职工审议通过，由双方首席代表正式签字，并送人力资源社会保障部门审查后生效。

提示：人力资源社会保障部门自收到送审材料之日起十五日内未提出异议的，工资专项集体合同即行生效。生效的工资专项集体合同应由协商代表以适当的形式向本方全体人员公布。

行业(区域)协商应列明覆盖的企业以及覆盖的劳动者人数。

10、本工资专项集体合同在履行过程中，如遇有不可抗力或者企业经营状况出现重大变化等特殊情况下，经双方协商一致，可以变更或者解除。

11、本工资专项集体合同未规定的事项，以有关法律法规规定为准。

12、本工资专项集体合同一式三份，企业方和职工方各执一份，审查部门存档一份。

提示：行业(区域)工资专项集体合同所覆盖的企业和工会都应持有本合同文本。

提示：工资专项集体合同原则上应适用于企业的全体劳动者。劳务派遣员工的工资福利可以纳入用工单位的工资集体协商范围，建立劳务派遣员工正常的工资调整机制，实行内部统一的薪酬分配制度，落实同工同酬。

14、本工资专项集体合同有效期为 年 月 日至 年 月 日，在合同终止前3个月内，双方可提出次年的工资集体协商方案。

提示：工资专项集体合同涉及职工年度工资调整方案，并与企业的经济效益、经营状况密切相关，有效期一般应为一年。

甲方首席代表： 乙方首席代表：

(企业盖章) (工会盖章)

____年__月__日 ____年__月__日

最新能级工资专项集体合同下载实用篇二

根据国家和地方政府的有关法律、法规和规定，结合本单位的实际情况，经行政方代表和员工方代表集体谈判，取得一致协议，签订本工资专项集体合同。

第一条 经双方代表集体谈判，有关员工劳动报酬事宜商定如下：

1、基本工资制度：

2、工资标准：

4、员工工资目标为：

5、工资支付办法：

6、加班加点工资支付办法：

7、特殊情况下的工资支付：根据国家法律、法规和政策规定，员工在法定节假日、产假、计划生育假、婚丧假、探亲假、年休假期间以及依法参加社会活动期间，应视为提供了正常劳动，公司应当依法支付工资。

最新能级工资专项集体合同下载实用篇三

首席代表□x x x 首席代表□ x x x

代表人数： 人 代表人数： 人

提示：工资集体协商代表人数由双方协商确定，但每方人数应不少于3人，企业方首席代表由法定代表人或其书面委托人担任，职工方首席代表由工会主要负责人担任；行业(区域)协商企业方首席代表应推举产生。协商双方也可委托本单位以外专业人员作为本方的协商代表，但人数不得超过本方代表的1/3。

根据《中华人民共和国劳动法》、《中华人民共和国劳动合同法》、《中华人民共和国工会法》、《上海市集体合同条例》、《集体合同规定》、《工资集体协商试行办法》，甲乙双方本着自愿、平等的原则，经协商一致，签订本工资专项集体合同。

1□x年度工资调整幅度

根据企业年度经营目标，参照本市发布的工资增长指导线，确定 年度除经营者以外的职工平均工资在上年 万元的基础上，增长幅度为 %。(或者增幅在 %—— %之间)

提示：年度工资调整幅度应当作为工资专项集体合同的主要条款，协商双方可根据企业自身的实际情况，结合销售额、利润等年度经济效益指标或经营目标等，参照本市工资增长指导线，协商确定年度本企业职工平均工资的增长幅度。职工平均工资的增长应当与企业劳动生产率的提高同步，经济效益下降的，职工平均工资可维持原水平或适当下浮。企业应根据所在行业和自身的生产经营特点界定生产服务等一线岗位范围，生产服务一线职工的平均工资增长幅度应不低于本企业职工平均工资的增长幅度。

行业(区域)可协商产生行业(区域)年度职工平均工资的最低增长幅度，各个企业在最低工资增长幅度基础上，结合自身的经营状况等因素，合理确定本企业职工的平均工资增长幅度。

2、工资分配制度

根据企业生产经营特点，本企业实行 为主的基本工资制度。

提示：企业应当制定覆盖本企业全部从业人员的基本工资制度，包括使用的劳务派遣员工和其他从业人员等。结合实际情况，可根据不同岗位的工作特点和性质，对不同岗位实行不同形式的工资制度，如管理岗位实行岗位等级工资制、销售人员实行岗位绩效工资制等。

3、工资分配形式

根据岗位特点，采用不同的工资分配形式。 岗位采用 工资形式；

提示：企业可根据不同岗位的工作特点，采用不同的工资分配形式。如管理岗位采用计时工资、生产服务岗位采用计件工资、销售人员采用提成工资、技术岗位采用项目工资等。对于实行计件工资的岗位，可通过协商合理确定劳动定额标

准，一般应使同岗位90%以上劳动者在法定工作时间内能够完成。实行提成工资的岗位，可通过协商确定提成比例。

4、工资分配结构

基本工资从 月起提高 元/月(或 %)。基本工资占全部工资的比例不低于 %。

提示：工资结构一般由基本工资、绩效工资和各类津补贴等组成，企业应当以确立的工资分配制度和工资分配形式为基础，合理制定相应的薪酬管理办法和绩效考核办法。可根据不同岗位的工作职责和任职要求等因素，合理确定不同岗位的基本工资水平和所占比例。

5、最低工资

企业的最低工资在本市最低工资标准的基础上有所提高，提高的幅度为(或不少于)%。基本工资为最低工资标准的人数占全部劳动者的比例不超过 %。

提示：在法定工作时间内提供正常劳动的劳动者，工资收入应不低于本市最低工资标准。同时，企业可以在本市最低工资标准的基础上，协商确定本企业的最低工资标准或协商确定不同岗位的最低工资标准。并且，基本工资为最低工资标准的劳动者人数应控制在一定的比例内。

行业(区域)可协商确定本行业(区域)的最低工资标准，以及同类工种岗位的最低工资标准。同时，也可协商确定以最低工资标准作为基本工资劳动者人数的最高比例。

6、工资支付

工资结算周期为自然月，工资支付日为每月___日。加班工资按___结算，在次月___日发放。

提示：企业应当建立健全工资支付管理办法，做好各项必要的台帐记录，并向劳动者提供本人的工资单。工资一般应通过银行发放，并按时足额存入劳动者个人银行帐户。加班工资一般应按月结算，并在次月发放；执行综合计时工时制度的，按批准的周期进行结算。

7、津贴补贴

(1) 企业的中夜班津贴标准为(或不低于)： 。

提示：中班为工作至22点以后下班，夜班包括工作至24点以后下班或夜间连续工作12个小时两种情况，早班为凌晨5点以前上班。

行业(区域)可协商确定本行业(区域)的最低中夜班津贴标准。

(2) 高温季节津贴适用的岗位是 、 、 。

提示：每年6月1日至9月30日期间，企业安排劳动者在露天工作，以及不能采取有效措施将工作场所温度降低到33℃以下的，应当向劳动者支付高温季节津贴。企业应根据实际情况，合理确定高温季节津贴的发放对象。

(3) 工作餐补贴标准为(或不低于)： 元/餐。

提示：企业可以根据实际情况，为职工提供免费工作餐或者发放工作餐补贴。

行业(区域)可协商确定本行业(区域)的最低工作餐标准或补贴标准。

(4) 上下班交通费补贴标准为(或不低于)： 元/月。

提示：企业可以根据实际情况，为职工上下班提供班车或者发放上下班交通费补贴。

行业(区域)可协商确定本行业(区域)的最低上下班交通费补贴标准。

8、根据企业实际情况，设立 、 保险福利项目。

提示：企业可以根据实际情况，参加除法定社会保险以外的其它保险项目，如企业年金、补充住房公积金、补充医疗保险、市总工会的各项保障计划、商业保险等。以及设立体检、疗休养、职工生活困难补助等福利项目，并协商确定相关福利项目的费用标准。

行业(区域)可协商设定本行业(本区域)的保险福利项目，以及相应的最低费用标准。

9、本工资专项集体合同经职工代表大会或全体职工审议通过，由双方首席代表正式签字，并送人力资源社会保障部门审查后生效。

提示：人力资源社会保障部门自收到送审材料之日起十五日内未提出异议的，工资专项集体合同即行生效。生效的工资专项集体合同应由协商代表以适当的形式向本方全体人员公布。

行业(区域)协商应列明覆盖的企业以及覆盖的劳动者人数。

10、本工资专项集体合同在履行过程中，如遇有不可抗力或者企业经营状况出现重大变化等特殊情况，经双方协商一致，可以变更或者解除。

11、本工资专项集体合同未规定的事项，以有关法律法规规定为准。

12、本工资专项集体合同一式三份，企业方和职工方各执一份，审查部门存档一份。

提示：行业(区域)工资专项集体合同所覆盖的企业和工会都应持有本合同文本。

提示：工资专项集体合同原则上应适用于企业的全体劳动者。劳务派遣员工的工资福利可以纳入用工单位的工资集体协商范围，建立劳务派遣员工正常的工资调整机制，实行内部统一的薪酬分配制度，落实同工同酬。

14、本工资专项集体合同有效期为 年 月 日至 年 月 日，在合同终止前3个月内，双方可提出次年的工资集体协商方案。

提示：工资专项集体合同涉及职工年度工资调整方案，并与企业的经济效益、经营状况密切相关，有效期一般应为一年。

甲方首席代表： 乙方首席代表：

(企业盖章) (工会盖章)

____年__月__日 ____年__月__日

最新能级工资专项集体合同下载实用篇四

首席代表□x x x 首席代表□ x x x

代表人数： 人 代表人数： 人

提示：工资集体协商代表人数由双方协商确定，但每方人数应不少于3人，企业方首席代表由法定代表人或其书面委托人担任，职工方首席代表由工会主要负责人担任；行业（区域）协商企业方首席代表应推举产生。协商双方也可委托本单位以外专业人员作为本方的协商代表，但人数不得超过本方代表的1/3。

根据《中华人民共和国劳动法》、《中华人民共和国劳动合

同法》、《中华人民共和国工会法》、《上海市集体合同条例》、《集体合同规定》、《工资集体协商试行办法》，甲乙双方本着自愿、平等的原则，经协商一致，签订本工资专项集体合同。

根据企业年度经营目标，参照本市发布的工资增长指导线，确定年度除经营者以外的职工平均工资在上年 万元的基础上，增长幅度为 %。（或者增幅在 %—— %之间）

提示：年度工资调整幅度应当作为工资专项集体合同的主要条款，协商双方可根据企业自身的实际情况，结合销售额、利润等年度经济效益指标或经营目标等，参照本市工资增长指导线，协商确定年度本企业职工平均工资的增长幅度。职工平均工资的增长应当与企业劳动生产率的提高同步，经济效益下降的，职工平均工资可维持原水平或适当下浮。企业应根据所在行业和自身的生产经营特点界定生产服务等一线岗位范围，生产服务一线职工的平均工资增长幅度应不低于本企业职工平均工资的增长幅度。

行业（区域）可协商产生行业（区域）年度职工平均工资的最低增长幅度，各个企业在最低工资增长幅度基础上，结合自身的经营状况等因素，合理确定本企业职工的平均工资增长幅度。

根据企业生产经营特点，本企业实行 为主的基本工资制度。

提示：企业应当制定覆盖本企业全部从业人员的基本工资制度，包括使用的劳务派遣员工和其他从业人员等。结合实际情况，可根据不同岗位的工作特点和性质，对不同岗位实行不同形式的工资制度，如管理岗位实行岗位等级工资制、销售人员实行岗位绩效工资制等。

根据岗位特点，采用不同的工资分配形式。 岗位采用 工资形式；

提示：企业可根据不同岗位的工作特点，采用不同的工资分配形式。如管理岗位采用计时工资、生产服务岗位采用计件工资、销售人员采用提成工资、技术岗位采用项目工资等。对于实行计件工资的岗位，可通过协商合理确定劳动定额标准，一般应使同岗位90%以上劳动者在法定工作时间内能够完成。实行提成工资的岗位，可通过协商确定提成比例。

基本工资从 月起提高 元/月（或 %）。基本工资占全部工资的比例不低于 %。

提示：工资结构一般由基本工资、绩效工资和各类津补贴等组成，企业应当以确立的工资分配制度和工资分配形式为基础，合理制定相应的薪酬管理办法和绩效考核办法。可根据不同岗位的工作职责和任职要求等因素，合理确定不同岗位的基本工资水平和所占比例。

企业的最低工资在本市最低工资标准的基础上有所提高，提高的幅度为（或不少于）%。基本工资为最低工资标准的人数占全部劳动者的比例不超过 %。

提示：在法定工作时间内提供正常劳动的劳动者，工资收入应不低于本市最低工资标准。同时，企业可以在本市最低工资标准的基础上，协商确定本企业的最低工资标准或协商确定不同岗位的最低工资标准。并且，基本工资为最低工资标准的劳动者人数应控制在一定的比例内。

行业（区域）可协商确定本行业（区域）的最低工资标准，以及同类工种岗位的最低工资标准。同时，也可协商确定以最低工资标准作为基本工资劳动者人数的最高比例。

工资结算周期为自然月，工资支付日为每月___日。加班工资按___结算，在次月___日发放。

提示：企业应当建立健全工资支付管理办法，做好各项必要

的台帐记录，并向劳动者提供本人的工资单。工资一般应通过银行发放，并按时足额存入劳动者个人银行帐户。加班工资一般应按月结算，并在次月发放；执行综合计时工时制度的，按批准的周期进行结算。

(1) 企业的中夜班津贴标准为（或不低于）： 。

提示：中班为工作至22点以后下班，夜班包括工作至24点以后下班或夜间连续工作12个小时两种情况，早班为凌晨5点以前上班。

行业（区域）可协商确定本行业（区域）的最低中夜班津贴标准。

(2) 高温季节津贴适用的岗位是 、 、 。

提示：每年6月1日至9月30日期间，企业安排劳动者在露天工作，以及不能采取有效措施将工作场所温度降低到33℃以下的，应当向劳动者支付高温季节津贴。企业应根据实际情况，合理确定高温季节津贴的发放对象。

(3) 工作餐补贴标准为（或不低于）： 元/餐。

提示：企业可以根据实际情况，为职工提供免费工作餐或者发放工作餐补贴。

行业（区域）可协商确定本行业（区域）的最低工作餐标准或补贴标准。

(4) 上下班交通费补贴标准为（或不低于）： 元/月。

提示：企业可以根据实际情况，为职工上下班提供班车或者发放上下班交通费补贴。

行业（区域）可协商确定本行业（区域）的最低上下班交通

费补贴标准。

提示：企业可以根据实际情况，参加除法定社会保险以外的其它保险项目，如企业年金、补充住房公积金、补充医疗保险、市总工会的各项保障计划、商业保险等。以及设立体检、疗休养、职工生活困难补助等福利项目，并协商确定相关福利项目的费用标准。

行业（区域）可协商设定本行业（本区域）的保险福利项目，以及相应的最低费用标准。

提示：人力资源社会保障部门自收到送审材料之日起十五日内未提出异议的，工资专项集体合同即行生效。生效的工资专项集体合同应由协商代表以适当的形式向本方全体人员公布。

行业（区域）协商应列明覆盖的企业以及覆盖的劳动者人数。

提示：行业（区域）工资专项集体合同所覆盖的企业和工会都应持有本合同文本。

提示：工资专项集体合同原则上应适用于企业的全体劳动者。劳务派遣员工的工资福利可以纳入用工单位的工资集体协商范围，建立劳务派遣员工正常的工资调整机制，实行内部统一的薪酬分配制度，落实同工同酬。

提示：工资专项集体合同涉及职工年度工资调整方案，并与企业的经济效益、经营状况密切相关，有效期一般应为一年。

甲方首席代表： 乙方首席代表：

（企业盖章） （工会盖章）

____年__月__日 ____年__月__日

最新能级工资专项集体合同下载实用篇五

现阶段随着国家对医疗行业的扶持力度加大，投资者在设备、医疗上的投资倾向有所上涨。但对盈利性医院来说医院日常运营的各项支出需要由医院自行承担，而医改政策对药品收入的规范和限制政策降低了医院的收入，且国家扶持公立医院的力度不断加大也使公立医院更具有竞争优势，患者更倾向于价格低廉、技术过关以及可以医疗报销的大型公立医院就医。再加上民间资本的大量加入，医疗机构间的竞争越发激烈，成本控制以及风险控制已经成为盈利性医院维持稳定发展、提高运行效率的关键点[1]。从财务内部控制和风险管理定义和职能来看，财务内部控制作为一项基本的管理制度能帮助医院监管各项经营活动，为医院决策提供完整、有效的数据支持，便于管理者分析经营过程中存在的问题，制定有效的决策方案，确保医院经营活动开展的合规和合法性，减少风险增加因素，从而提高医院应对风险的能力，避免出现职权滥用、会计舞弊问题。完善的财务内控体系是医院加强风险管控和防范的重要手段，同样风险管理作为医院管控风险的核心体系可以通过风险识别、评估以及应对医院涉及资金活动的环节进行详细监管，及时发现其中潜在的风险，对其开展风险衡量和成因分析，为医院财务内部控制制度的完善提供参考，是医院应对市场波动的必然选择。可见加强内部控制和风险管理是医院实现可持续发展的重要举措。

（一）医院内部控制环境薄弱，内控意识淡薄

完善的财务内部控制环境是确保财务内控系统建设的基础前提，但从实际来看医院管理者、各科室人员对现代化财务内部控制并没有全面的认识。一方面a医院经营以盈利性为主，管理者在经营管理过程中更加侧重于医疗研发、服务提升，相对忽视在财务内部控制建设上的投入，而各科室人员也主要以本部门职责为主，本位思想严重。另一方面，医院现有管理层基本都是专业的医学背景，只有部分管理者有一定的管理知识，人员缺乏风险意识，管理层没有意识到财务内部

控制的建设是一个实时需要完善的过程，甚至认为自身财务内控体系非常完善，从而抑制了医院财务内部控制的优化进程，难以对医院经营全过程实施管控。

（二）人才培养机制不健全，复合型人才缺失

a医院各科室人员主要为相关医学专业人才、专业性较强，但自身管理能力、财务认知程度较弱。而为控制人力成本医院内部管理人员长期处于“亚维持”状态，多数财务人员身兼多职，而且医院的培养机制也主要集中于对医护人员开展疾病治疗方法等方面的培训，缺乏对技术人员在财务知识、管理知识等方面的培训，同时也缺乏对财务人才的培训。医院整体人员的综合能力不强，技术人员不主动学习财务相关知识，财务人员也对业务流程知之甚少，业财难以融合[2]，且财务人员转型缓慢，缺乏对新政策、规章制度等的学习，难以满足财务内控体系运行和建设需求。

（三）缺乏完善的内部管理制度

现阶段医院在内部管理上依旧受传统管理思想、理念以及模式等的制约，虽然医院可以参考相关政策指引构建财务内部控制制度架构，但政策指引并未细化到具体，无法给医院管理细则的完善提供具有可行性的参考意见，致使医院在制定财务内部控制制度时依旧以传统制度细节为参考，而在制度架构的完善上更是大幅度拷贝其他医院模式，部分盈利性医疗机构在制度上的重叠率甚至在80%以上，所建立的财务内控制度和医院实际发展需求存在偏差，适用性不强，部分差异较大的管理细则更是流于形式，导致管理真空，加大了医院财务风险。另外医院也缺乏完善的监督评价机制，监管范围不全面，并未实现对资金活动全过程的监督和管理，难以准确分析和评价财务内部控制制度的有效性，存在的问题得不到解决，影响财务内控应用效果。

（四）财务内控制度难落实，财务内控应用效果较差

财务内部控制职能的发挥还有赖于制度的落实情况和应用情况，但从实际来看，一方面，人员对财务内部控制的认识不足使其并未明确自身在财务内控体系运行中扮演的角色和担负的职责，在工作中缺乏指导，未参与其中，影响财务内控制度的落实。另一方面，医院管理者缺乏风险管理意识，开展业务时存在不遵循流程办事的问题。再加上管理制度不健全，使医院相关管理规章不明晰，比如审批界定不明确，多存在“一把手决策”现象，缺乏实质的风险控制环节[3]。另外部分领导权利高于一切，医院内部审计权威性不足，而且审计人员也多由财务人员兼任，内部审计效果难以发挥。

（五）信息化建设缓慢，信息孤岛问题严重

（一）资金管理风险

由内部控制管理不善引起的资金管理风险主要体现在资金的安全问题上，由于医院无法全面对资金在内部的运行情况进行监督，审核批准控制不到位，存在部分资金游离于管理之外，给不法分子提供可乘之机，导致医院资金被挪用、侵占，滋生会计舞弊、以公肥私等问题。

（二）人员操作风险

职责分工控制、授权控制等的失控使企业岗位职责划分不明晰，各岗位职责划分不明，各科室人员在工作开展中缺乏明确的指导方针，同时也给医院带来混岗、乱岗的“机会”。部分人员行为缺乏约束，加大其行为的随意性，活动各环节工作的开展受人员主观性影响较重，加大因人员操作失误而引发风险的概率。

（三）盲目投资风险

内部控制的失灵使管理者难以准确把握各项制度、项目活动实际运行情况，难以及时发现其中存在的问题，所制定的决

策计划有效性得不到保障，难以合理配置各项资源。比如，在医疗设备的采购上因内控的失效导致管理人员并未准确将各项资产的信息记录在案，出现重复采购现象，使投资回报率达不到预期，给医院资金周转带来威胁，增加医院超成本支出。

（四）管理混乱风险

内部控制体系的不完善也表现为医院缺乏合理的内控制度，在组织机构的设置、人才管理等多方面都缺乏合理的规章。多数医院以传统管理模式为主，难以满足现阶段医院发展的需求，管理章程失去作用，从而引发管理混乱风险。

（一）加强医院全体人员财务内部控制思想建设

思想认识的到位是医院完善内部管理建设的前提。医院应组织各层级管理者、各科室人员学习财务内部控制、风险控制等相关知识，并在财务人员的领头下学习相关政策要点，树立风险管理意识，从而加强医院全体人员对财务内部控制以及风险控制的重视，促使管理者将财务内部风险控制提升到战略高度，并在结合医院战略发展的基础上明确财务内部控制和风险管理目标，同时根据反馈的数据以及财务人员分析报告梳理和调整管理流程，编制科学合理的财务内控制度，做好顶层设计；促使各科室人员准确认识到自身在财务内部风险控制体系建设中所处的角色定位以及担负的职责，主动参与医院内部管理建设。

（二）强化相关人员专业性，培养复合型人才

制度的构建、执行、实施等工作都离不开人员的支持，因而医院也应健全人才培养机制，加强复合型人才培养。首先，医院应积极引入经验丰富的高精财务管理人才，加大在人才招募上的投入，暂时应对重要岗位的缺口。其次，健全人才培养机制，分期组织各业务科室人员学习财务管理相关知识，

拓展人员知识储备，使其可以更好地配合财务人员工作[4]。同时加强财务人员转型，加强其对管理会计、业务知识等的学习，提高财务人员政策、制度以及市场情况的解读能力和决策分析能力，实际可以从财务角度对财务内部风险控制体系的建设提出建议，提高管理者决策效率。最后，建立健全绩效考评机制，将财务内控和风控建设效果加入相关责任人考评指标中，并制定科学合理的奖惩制度，以此提高人员学习和工作效率，加快医院复合型人才培养，使其更好地支持财务内控运行。

（三）完善财务内部控制制度，规范各项活动

制度的完善能为医院财务内控工作的开展提供指导方向，因而医院应加强财务内部控制制度的完善，在具体操作过程中医院可以从以下几个角度出发完善制度：首先，由财务人员对相关政策法规进行分析，筛选出和医院自身发展相关的内容，并以此为据，参照同业其他医院较为成熟的制度架构构建医院的制度架构。其次，结合医院经营情况、业务特点以及市场变动对制度架构和管理细则进行优化和调控，使其更加符合医院发展需求。最后，通过风险识别、风险评估以及风险应对对新制定的财务内部控制制度实施闭环监管，并根据后续监督评价报告、风险应对措施数据库采取合理的风险应对措施，不断对管理制度进行修补，从而确保医院财务内控制度的适用性。

（四）多维度提升内控应用效果，加强制度落实

在规章制度的落实上医院可以参考以下建议：首先，加强控制活动，合理开展职责划分控制、审批控制、预算控制以及授权控制等，确保医院各项经济活动的开展遵循相关制度要求，对活动开展过程中涉及的各科室、各岗位权责进行明确的划分，避免出现混岗、乱岗、独裁等问题。同时授以相应的权利，使各人员按责权要求参与到管理制度的运行和建设，为制度的落实奠定良好的基础。并通过加强预算控制提

高医院预算方案的合理性，提高预算指标和医院战略目标、实际业务需求之间的契合度，从而提高控制效率。其次，建立健全风险管理机制。由医院信息人员和财务人员或邀请专业机构对系统模块中的风险管理板块进行完善，在结合自身实际发展情况和经营特点的基础上参考其他医院优秀程序和流程等改进自身风险管理系统，构建风险管理数据库，并和财务内控系统构建连接，拓展风险识别范围、深入分析风险成因，提高二者协同效应。最后，健全内部审计部门，提高审计效率。医院应在内部健全完善的内部审计部门对医院各项制度的实施和执行以及各科室自律情况等再进行再监督，审查各项经济活动的真实性[5]。因而医院必须保证审计的权威性，明确审计权责，杜绝出现管理者权利高于审计的现象，确保审计报告真实性。

（五）加快信息化建设，精简组织层级

医院管理者对财务内控效果、风险控制程度的掌握主要基于各项数据和报告，因而基于核算、报表编制的数字是否完整、准确将直接影响管理者决策的有效性。针对现阶段影响医院数据交互和传递的因素，从精简流程和实现数据共享两方面提出建议：第一，精简流程。在这一方面冗余的组织管理层级增加了业务流转的程序，医院可以从简化组织管理机构出发。首先，医院应以战略发展目标、需求为依据，结合其他医院较为成功的经验，参照其模板精简内部组织层级，消除无增值价值的业务流转程序，减少申报、审批的时间，提高信息传递速度。其次，对精简后的医院岗位重新进行权责利的划分，在确保各科室、各岗位权责利分明的基础上实现关联岗位制衡，加强互相监督，同时规避互相推卸责任而延长风险解决时间的问题，加快信息流通。

第二，加强信息化建设，实现数据共享。医院可以通过建立共享平台的方式实现各部门数据共享的目标。首先，医院应加大在信息化建设上的投入，及时引入科学、先进的管理系统，并邀请专业机构通过对医院业务流程、组织机构等进行

梳理促进相应系统模块和程序的完善。再有，可以整合his□erp等各项系统融入大数据技术等现代化信息手段，将业务流程以电子化的形式集中到共享平台管理，实现医院整体数据在内部的共享。其次，“系统上线、管理先行”，医院财务人员应按需求制定合理的管理制度[6]，为系统各端口部门进入系统操作提供指引，并规范其行为，防范操作失误风险、数据安全风险等。

综上所述，医院在内部管理上还存在诸多问题，阻碍了相关医院现代化管理进程，不利于其持续发展。因而现阶段医院还应从加强全体人员财务内部控制思想建设、培养复合型人才、完善财务内部控制、加强制度落实以及加快信息化建设等角度完善财务内控体系，提高风险应对能力，从而推动自身的稳健发展[7]。

参考文献：